



”

“ —

—

:

:

. —

	-	
	,	
3.5		72
3.6		75
3.7		78
3.8	,	80
3.9	,	80
4	,	
		84
4.1		85
4.2		86
4.3		89
4.4		90
4.5		92
5	,	95
5.1		95
5.2		98
6	,	117
7		121
7.1		121
7.2		123
7.3		127
7.4		133
8		140
		164

;

,

•

•

,

,

,

,

,

,

,

,

,

,

■

•

,

,

,

,

• •

7

;

,

,

,

,

,

■

Abstract

High Performance Leadership is one of the key factors influencing the development of the organization, whether it is an organization whose product is good or material is a service organization.

The dynamic development of society requires leaders who are featured with positive high performance on employees in the organization. The impact on others from the leader in high performance is therefore achieved due to the features that distinguish them and include the following: love for work and the people there, honesty, confidence, knowledge, intelligence, communication, cooperation, democracy, wisdom, respect and other real lasting values.

The impact on other influence is the leader in high performance it achieved without coercion. The characteristics that distinguish high-performance leader was the main power to affect employees so that creates trust, respect and effective implementation of activities aimed at achieving change and achieve the stated objectives of the organization, and this building an organization with high performance.

The main goal of this labor is to acknowledge the real long term benefits, where the leader of the organization especially recognizes its fellow leaders within the ministry of health, whose characteristics in leadership inside this organization provide results of positive high performance.

Key words: values, real values, effectuation, motivation, communication, vision, change, goals.

,

■

,

,

■

,

,

•

,

2

2

2

■

•
• , ,

,

”

,

,

,

,

■

1

,

,

,

,

;

,

,

•

,

,

,

1

,

,

■

,

,

,

,

,

,

,

,

■

•

—

,

—

■

;

,

-

.

,

,

,

,

.

,

,

.

.

1.

1.1. ,

1.1.1.

O -

,

,

„

,

.....

„ - *Warren Bennis*(

1925)¹

,

,

,

,

,

:

-

-

-

,

.

¹ Том Петерс „Лидерство и промени„-1993 wikipedia.org/wiki/Warren_Bennis

$$(\quad).$$
$$(\quad).$$

1.1.3-

-

, , , ,
.

,
.

,
.

:

-

,

, ;

-

(

);

-

, ;

, ,

.

1.2-

:

1-

2-

3-

4-

5-

,

,

•

•

—

,

—

,

—

,

•

,

,

■

,

•

—

,

■

• •

•

:

1

1	
2	
3	
4	,
5	
6	
7	
8	
9	, ,
10	
11	
12	- , ,
13	,
14	
15	, ,

16	, ,
	,
17	,
18	-
19	, ,
20	,
21	,
22	-
23	
24	,
25	
26	
27	, ,
28	,
29	,
30	,

(10 30)

,

1	
2	
3	
4	,
5	
6	
7	
8	
9	, ,
10	
11	
12	- , ,
13	,
14	
15	, ,

16	, ,
	,
17	,
18	-
19	, ,
20	,
21	,
22	-
23	
24	,
25	
26	
27	, , ,
28	,
29	,
30	,

(10 30)

2.

,

■

,

•

—

”

2
.,.

,

■

2

2

2

■

, a

2

•

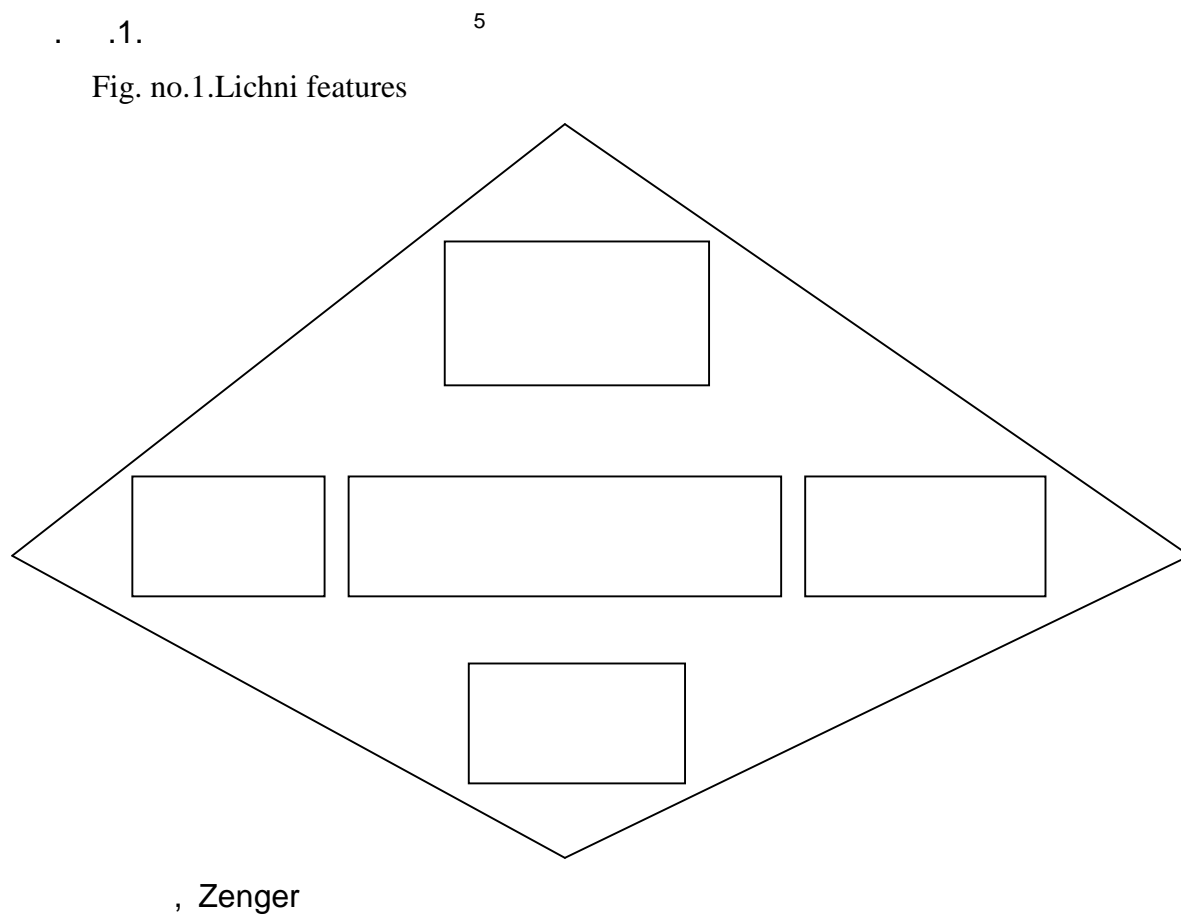
,

² Д-р Трајче Мицески „Лидерство,, УГД - Штип 2009

Stogdil, 1974 ., 150
 1949 . 1970 .,
 4 .
 , Stogdil
 :
 .1.

Tab. 1. Characteristics and skills of leaders with high performance

-	-
-	-
-	-
--	-
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-



⁵ Zenger John H.,The extraordinary Leader,, Mc Graw-Hill Trade,USA, 2002

-

,

,

,

.

2.2.

,

,

,

6

.

50-

:

1)

2)

.

:

,

-

,

-

,

-

,

-

,

.

,

.

6

”

”

2007

-

2010

-
- .
- :
- 1)
 - 2)

.2-

7

Tab. 2-Characteristics of the leader behavior categories of leadership behavior

()	
-	-
-	- -
-	-
-	-
-	-
-	-
-	-
-	
- ,	

⁷ Зимања В.Чучњар „Организациско понашање,, Суботица 2005

. 8
:

1)

,

2)

3)

.

:

-

,

-

,

-

,

.

:

-

,

-

,

-

,

-

,

-

,

,

-

,

,

,

-

.

,

.

,

,

.

,

?

-

,

,

()

, ,

.

.

2.3-

,

,

.

.

:

-

-

,

-

-

,

-

-

9

.

.

,

,

.

(

-

⁹ -

”

”

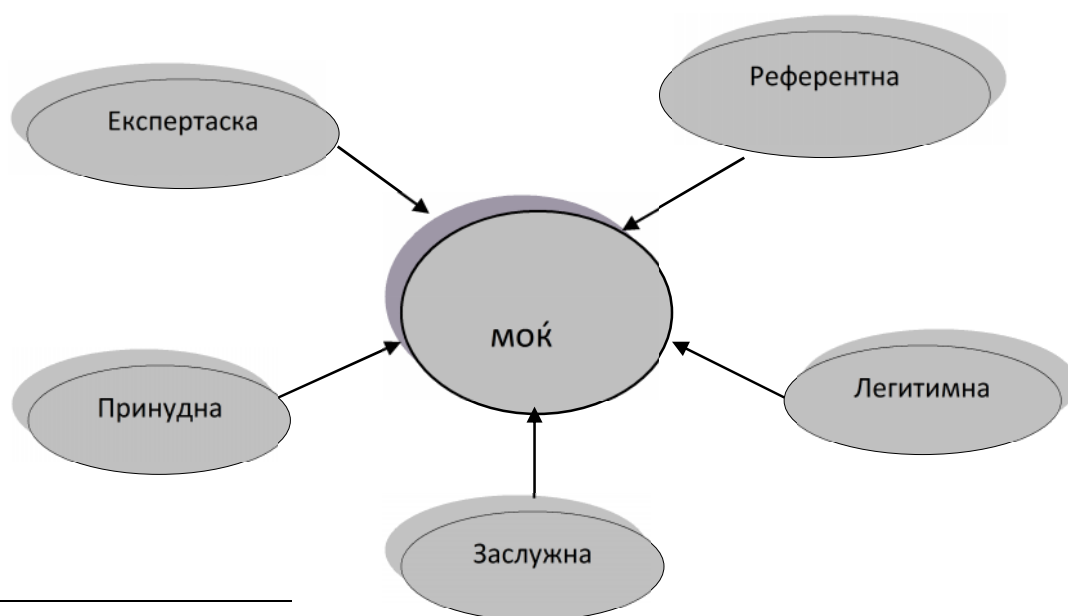
2009,

-

2010

-)
- :
- , ;
 - ;
 - .
- 10.
- 1) ,
 - 2) ,
 - 3) ,
 - 4) ,
 - 5) ,

Fig. no.2 Sources of Leadership Power



¹⁰ G. R. Jones, J.M. George, " , McGraw-Hill Irwin, 2008

¹¹ Извор: G. R. Jones, J.M. George, " Современ менаџмент ", McGraw-Hill Irwin, 2008

1)

,

.

.

.

-

.

2)

(

,

)

,

,

.

,

:

,

,

,

.

,

.

3)

,

.

:

,

,

,

.

,

.

4)

..

(

,

,

.)

,

:

,

,

.

,

,

,

;

,

5)

,

,

.

,

,

,

.

-

.

2.4.

()

,

,

,

.

.

,

,

,

(

).,

,

.

,

,

¹²

„ „ 2007

¹³ Schermenrhorn J Hunt J. Osborn R (2005) „Organizational Behavior, New York:John Wiley & Sons

Fig.no.3-Depending on the proper conduct of the leader of the situation

→	→	→	
→	→	→	
→	→	→	
→	→	→	

¹⁴ Lester R. Bittel „Liderstvo-Stilovi I tehnike upravljanja,, CLIO Beograd 1997

2.5.

•

，

•

，

，

，

，

•

，

•

，

•

，

，

50

，

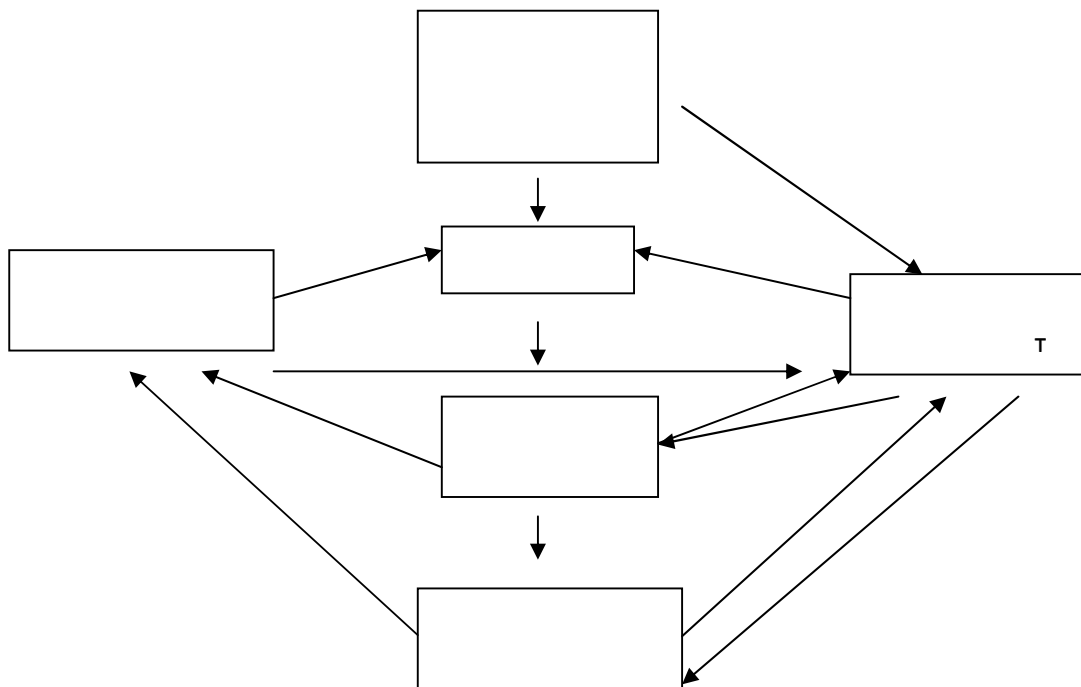
（

）

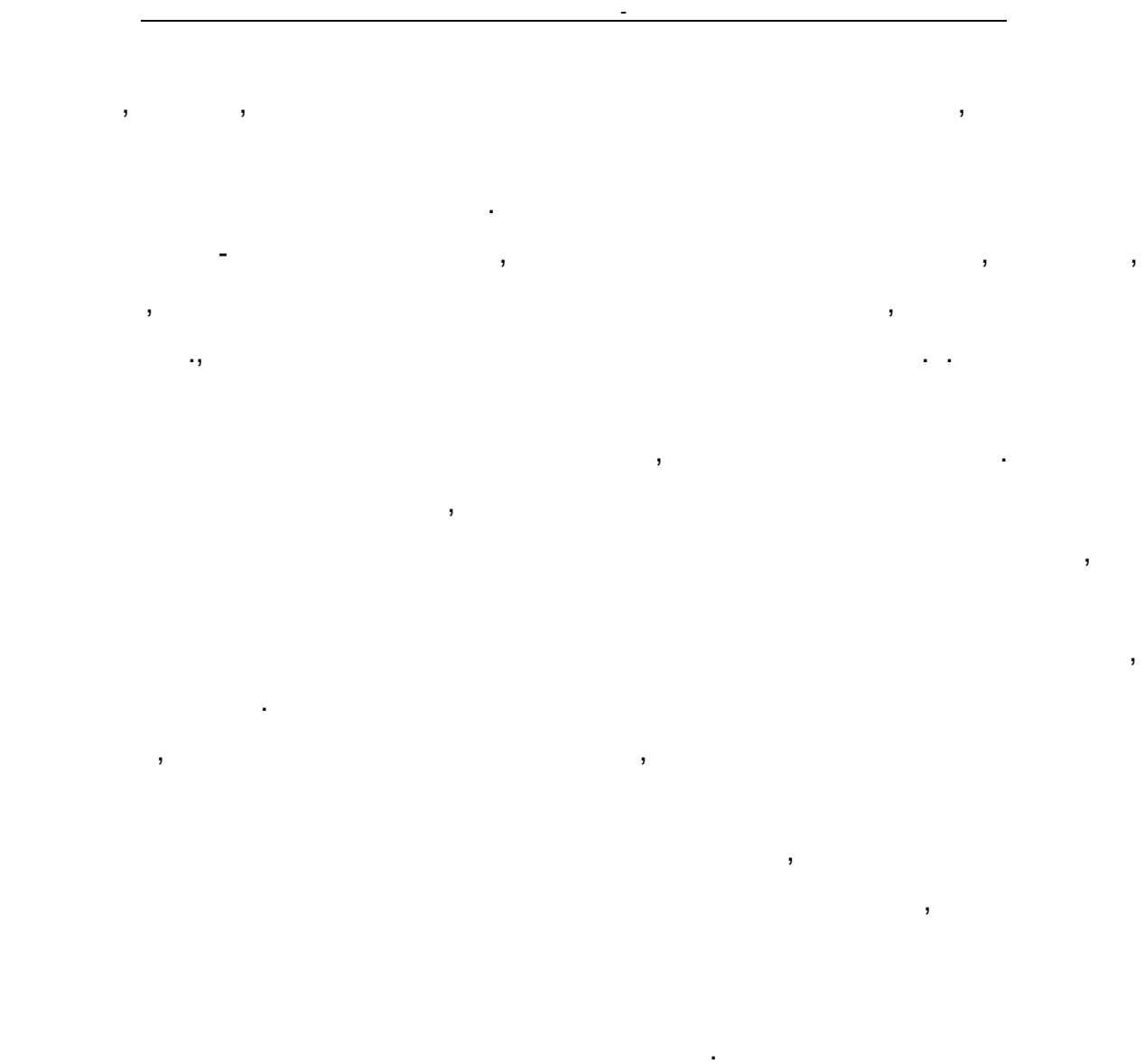
，

•

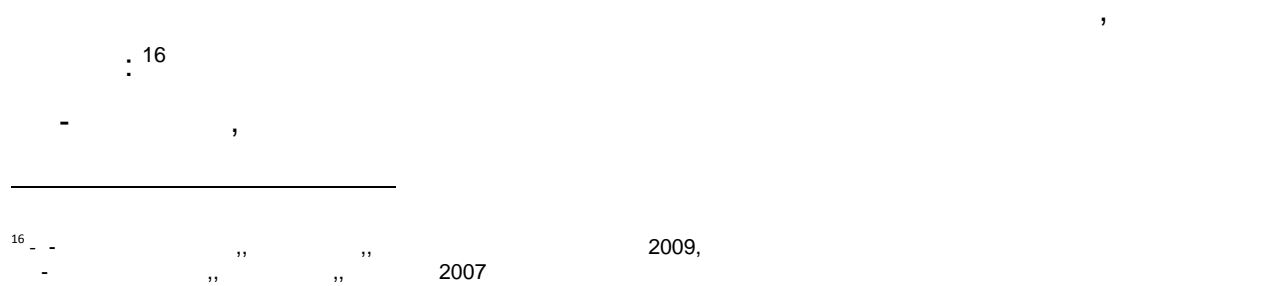
Fig.no.4-Yuklo- conceptual framework for an integrative approach



¹⁵ Master.fon.rs/download/Liderstvo I organizacione promene-2009



2.6. ,



16 - - " " 2007 2009,

-

-

.

2.6.1.

•

•

•

•

,

.

,

,

,

.

,

,

.

,

,

,

.

2.6.2.

1. Bernard Bass
2. 17
3. 17
4. 17

18

2.6.3.

¹⁸ Слободан Аџић „Лидерство„Белград 2007

.

19

.

,

,

.

,

,

.

2.7-

,

,

.

,

20

.

,

,

,

,

.

.

-

-

2.7.1.

,

,

,

¹⁹ Слободан Аџић „Лидерство„Белград 2007

²⁰ Слободан Аџић „Лидерство„Белград 2007

,

: 21

,

1) ()

2)

3) .

2.7.1.1.

,

.

,

.

.

,

.

.

,

,

.

2.7.1.2.

,

.

,

.

,

,

,

.

,

.

.

,

,

.

,

.

.

2

■

2

■

(

)

9

•

•

•

—

—

—

,

■

,

9

,

22

23

- 1)
- 2) -
- 3)
- 4) -

2.7.2.1.

²² Д-р Моме Спасовски „Прирачник за менаџмент и лидерство во здравството„-Министерство за здравство Скопје 2006

²³ Ivancevic J. Konopaske R. Mateson M (2005) „Organizational Behavior and Menagment,, Boston 2007

-

.

,

.

,

.

(

,

)

,

.

,

.

.

.

,

.24

.

-

,

,

,

.

,

,

,

24

”

”

2007

-

2010

41

-

.

,

.

.

2.7.2.2. -

-

:

-

,

(

)

.

.

.25

.

1)

2)

3)

:

:

-

,

-

,

-

-

.

,

.

(2),

(1),

(),

(),

2.8-

(, , .)

O

●

-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-
-

,

.

,

:

-

,

-

,

-

,

,

,

-

-

.

,

■

■

,

■

;

,

;

,

,

,

,

,

■

,

“ ”

, ,

• •

,

Joseph Luft Harrs Ingham,
()

•

1-

—

3

2-

—

,

:

3-

—

,

4-

—

•

.5-

• ,

•

29.

•

. 6

,

•

,

, ,

•

,

	’ ’ ’ ’ ’
	’ ’ ’ ’
	’ ’ ’
	’ ’ ’ ’
	’ ’ ’

³⁰ Трајче Мицески „ Менаџмент на човечки ресурси,, УГД Штип 2009
³¹ Зимања В.Чучњар „Организациско понашање,, Суботица 2005
³² Трајче Мицески „Лидерство со високи перформанси,, УГД Штип 2010
Трајче Мицески „ Менаџмент на човечки ресурси,, УГД Штип 2009
Lister R. Bittel „Лидерство-стилови и техники управљања,, СЛЮ- Белград
Lauthans F „Organizacional Behavior,, Boston 2005

-
- -
 -
 -
 -
 -
 -
 -
 -
 -
 -
 -
 -
 -
 -
 -
 -
 -
 -
 -
 -

-

,

.

.

,

.

3.2.

,

,

-

,

.

,

,

,

,

.

,

,

.

,

,

,

,

,

,

,

.

,

,

,

,

,

33 .

,

,

,

.

,

.

33

”

”

- 2010

54

5

,

,

■

,

,

2

■

,

■

■

—

■

,

³⁴ Д-р Кралеv Тодор „Основи на менаџмент,, ЦИМ Скопје 2001

³⁵ Heinz Wihrich&Hardd Koontz „Menaxment,, Zagreb 1999

³⁶ Бобек Шуклев „Менаџмент,, Скопје 2007

-

()

.

.

.

:

-

-

.

,

.

,

.

,

.

-

-

.

,

.

,

.

.

,

.

-

-

.

-

-

.

.

,

,

,

.

.

:

1)

;

,

:

-

,

,

,

.

-

,

.

-

,

,

.

-

,

,

.

.

-

,

.

:

-

.

.

,

,

,

,

,

.

. 5-

	,
	,

2.

，

，

。

：

，

，

，

，

，

，

（ ）；

，

，

，

，

3-

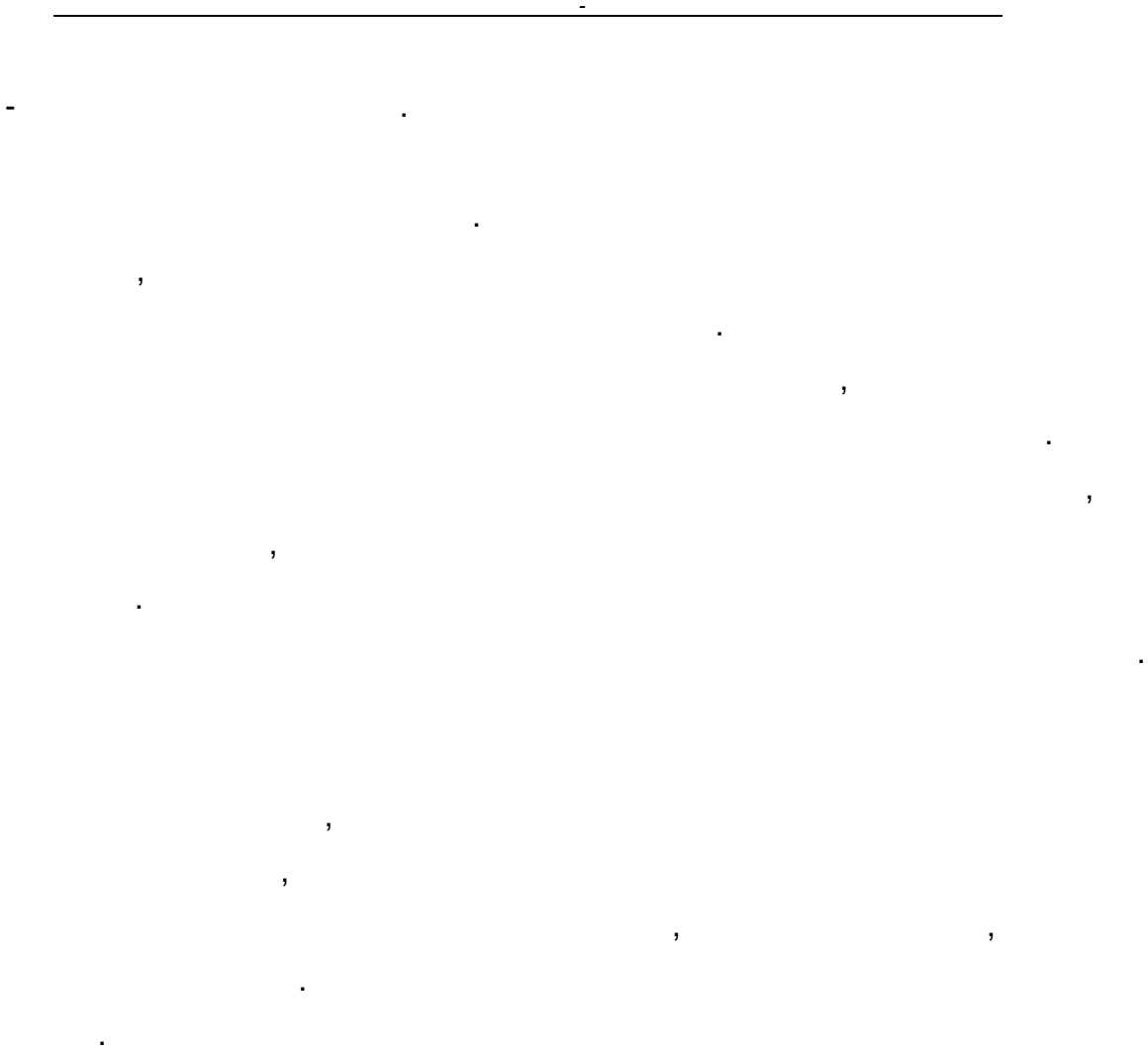
1-

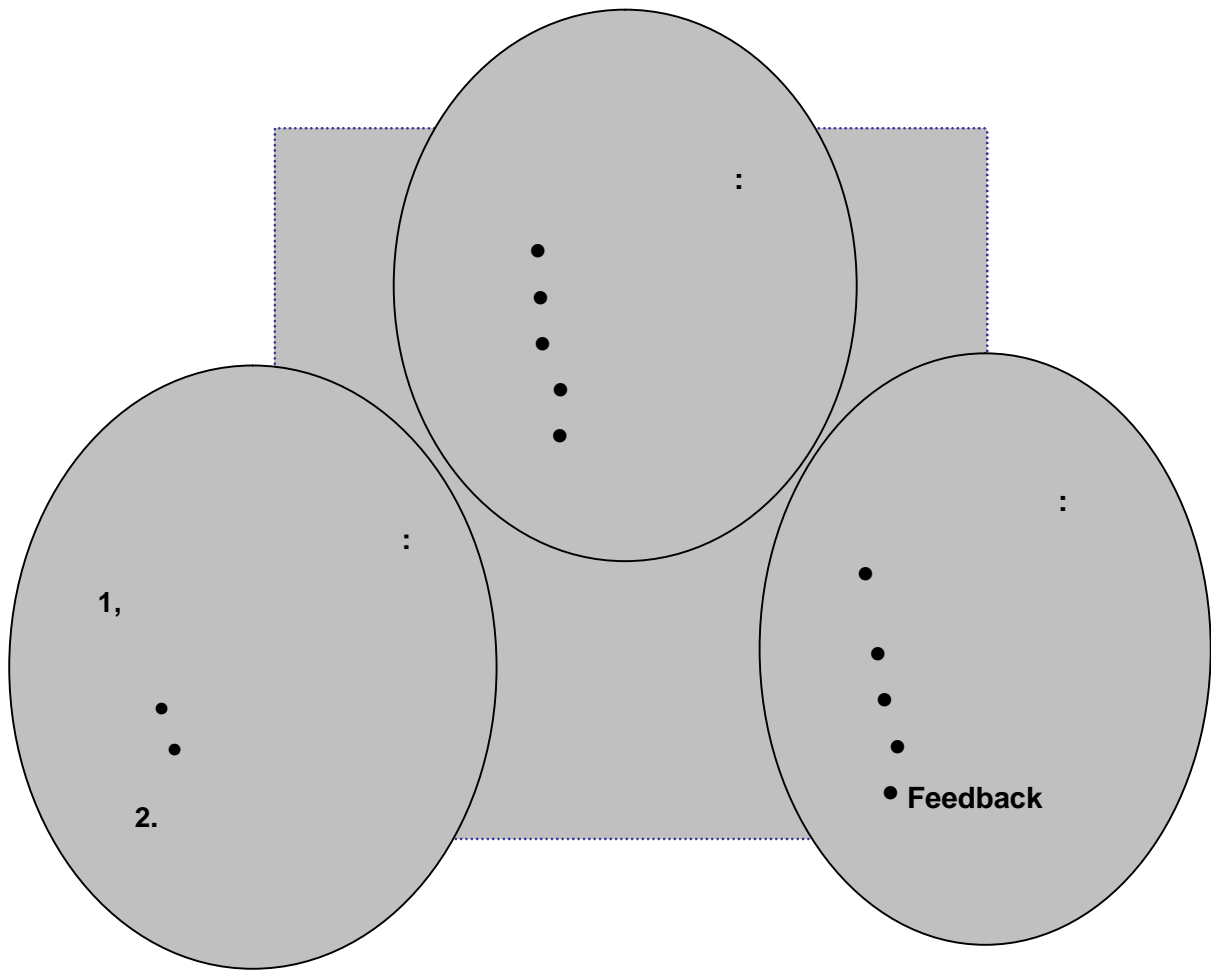
2-

-

-

-





,

,

, ,

.

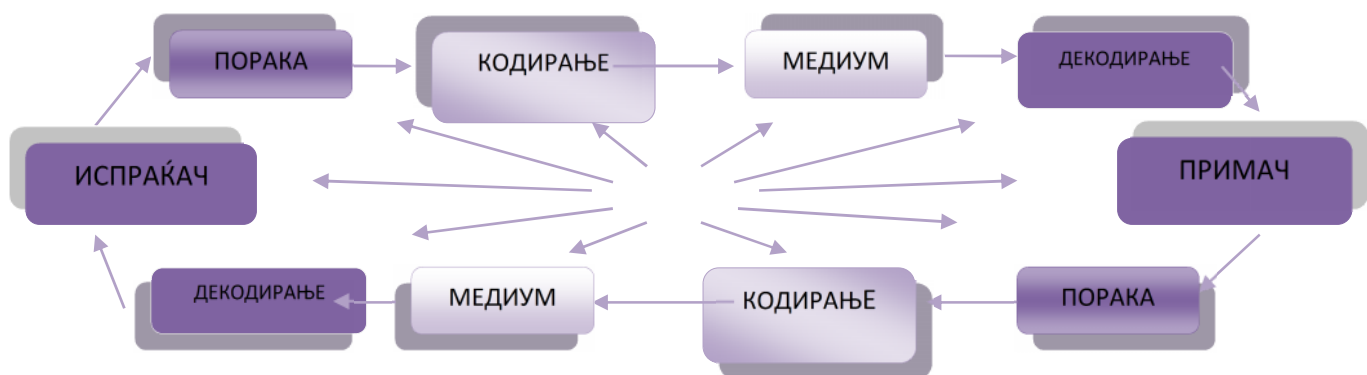
3.3.

38

1.

2.

³⁸ Daniel A. Wren Dan Voich Jr., Management, Process, Structure and Behavior, (Menadzment: proces, struktura i ponasanje, Poslovni sistem, Grmec" – A.D."Privredni pregled", Beograd), 1994, str.370



è

³⁹ G. R. Jones, J.M. George, " Современ менаџмент ", McGraw-Hill Irwin, 2008

•

,

,

3

1

,

;

■

,

■

■

,

□ □

•

2

"

，

，

，

。

，

，

，

，

，

。

()

，

(

)，

，

。

，

。

，

，

。

⁴⁰ G. R. Jones, J.M. George, " Современ менаџмент ", McGraw-Hill Irwin, 2008

3.4.

41

⁴¹ Lester R. Bittel „Liderstvo-Stilovi I tehnike upravljanja,, CLIO Beograd 1997

42

⁴² Lester R. Bittel „Liderstvo-Stilovi I tehnike upravljanja,, CLIO Beograd 1997

3.5-

43

, 80 %

1)

2)

3)

4)

5)

()	1	:
	2	:
	3	:
()	1	:
	2	:
	3	:
	4	:
	5	:
	6	:
()	1	:
	2	:
	3	:
	1	:

⁴⁵ Goleman, D, Bojacis R, Maki E.: emocionalna inteligencija u liderstvu, dižes, Novi Sad, 2006.

,

■

,

■

•

•

,

■

□

,

,

—

—

—

—

•

●

,

,

■

●

,

●

,

(

$$).$$

●

■

●

■

⁴⁷ Д-р Трајче Мицески „Лидерство,, УГД интерен материјал Штип 2009

2)

3)

4) ().

5)

:

-

-

3.8.

3.9-

，

·

-

，

，

，

·

·

，

，

·

，

·

·

，

·

，

，

·

，

è

1

”

,

,

,

,

,

48

“”

⁴⁸ Д-р Трајче Мицески „Здравствен менаџмент, интерна скрипта УГД Штип 2008

4.



, . .

.

4.1.

.

,

,

,

49

.

.

,

,

.

.

,

.

,

,

,

,

.

,

.

,

,

.

-

.

,

.

.

,

.

.

,

,

.

4.2-

.

,

,

.

,

50

.

:

:

-

,

-

-

.

,

50

”

”

2007

-

2010

1)

?

2)

?

⁵¹ Слободан Аџић „Лидерство„Белград 2007

-

,

,

,

,

,

.

,

,

.

3)

,

,

.

,

.

.

,

,

.

.

4)

.

.

.

.

.

4.3-

,

▪ ,

■ ,

,

52
.....

,

,

,

•

•

•

—

,

,

—

,

,

■

—

,

,

,

,

■

⁵² Слободан Аџић „Лидерство„Белград 2007

2

□

,

■

;

■

,

,

2

■

2

1

,

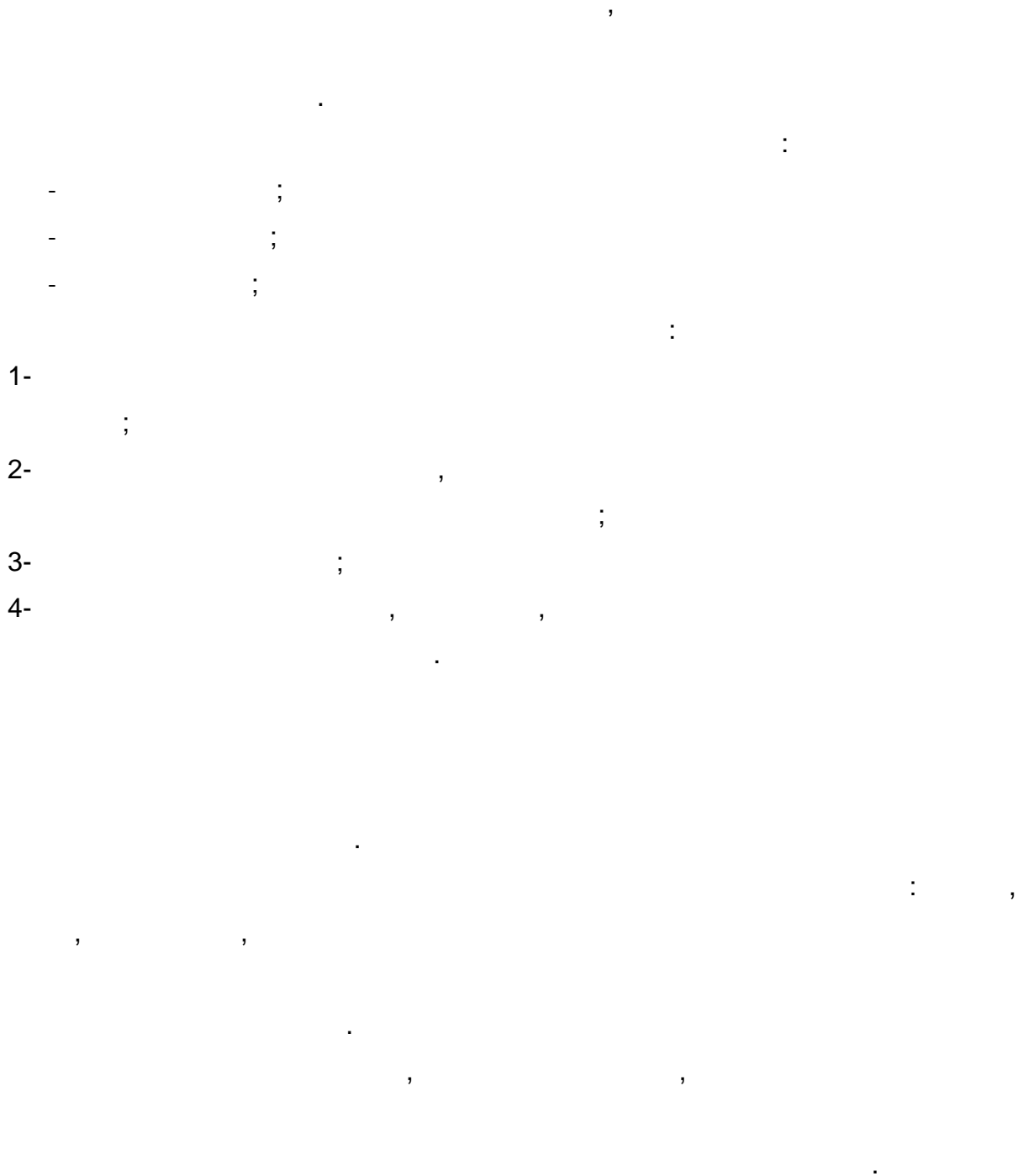
2

2

■

,

2



⁵³ Lester R. Bittel „Liderstvo-Stilovi I tehnike upravljanja,, CLIO Beograd 1997

4.5.

⁵⁴ Нелица Атанаскович ,Улога на лидерот во управувањето со мотивацијата во здравствените организации,, Трстеник 2005

55

• ,

• ,

,

,

•

•

,

•

,

(),

•

,

•

,

•

55
-,

„ -

2006

■

5.

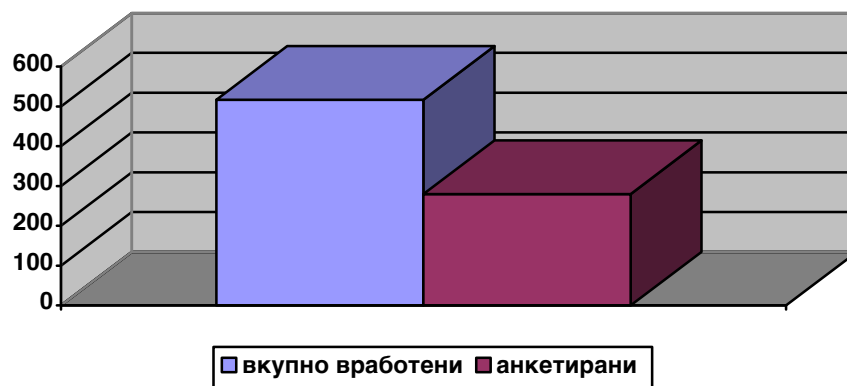
5.1.

- 2010 . 517,
280 54% .
67% 187 33% 93
:
:

.7-

	517	100%
	280	54%

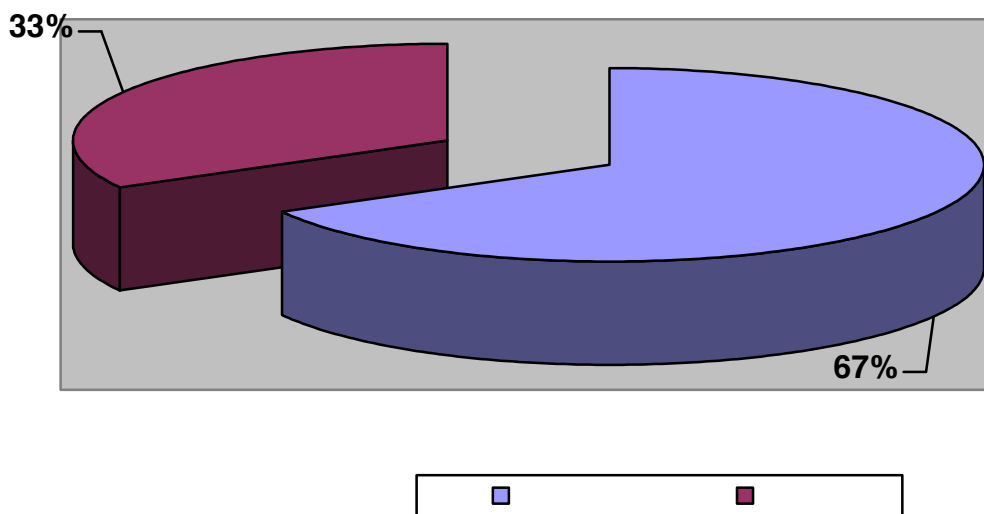
.1



.8 –

	187	67%
	93	33%

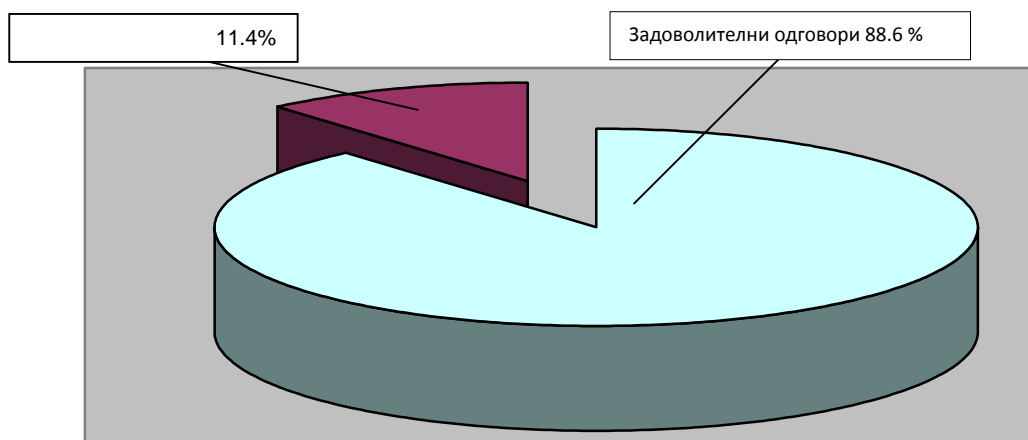
.2-



.9-

	280	100%
	248	88,6%
	32	11,4%

.4-



□ задоволителни одговори ■ невратени анкети

5.2.

1)

()

37,9%

62,1%

.10-

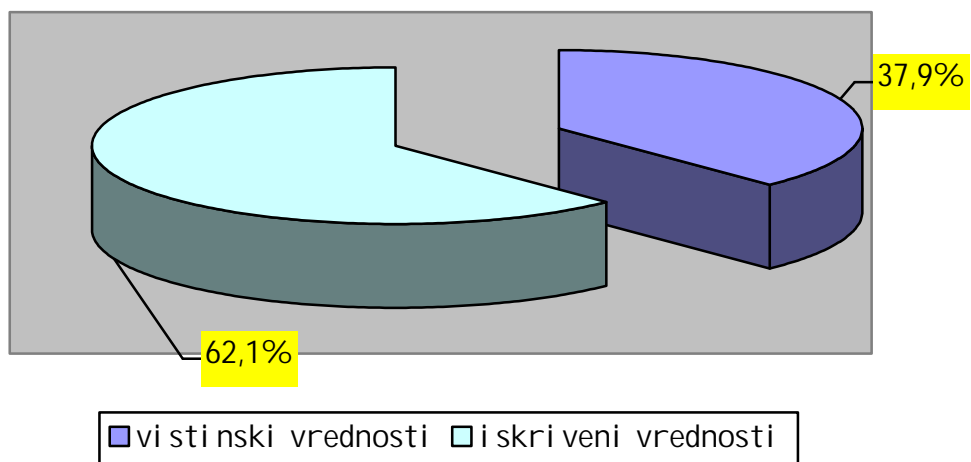
			%
		942	37,9
1		54	2,2
2		55	2,2
3		49	1,9
4	,	45	1,8
5		57	2,3
6		45	1,8
7		21	0,8
8		18	0,7
9	, ,	13	0,5
10		39	1,5
11		72	2,9
12	- , , ,	150	6,0
13	,	96	3,8
14		11	0,4
15	, ,	125	5,0
16	, , ,	52	2,1
17	,	40	1,6
		1538	62,1
18	-	166	6,7
19	, ,	85	3,4
20	,	53	2,1

21	,	58	2,3
22	-	174	7,0
23		61	2,4
24	,	51	2,0
25		163	6,5
26		160	6,4
27	, ,	24	1,0
28	,	113	4,5
29	,	193	7,7
30	,	237	9,5
		2480	100

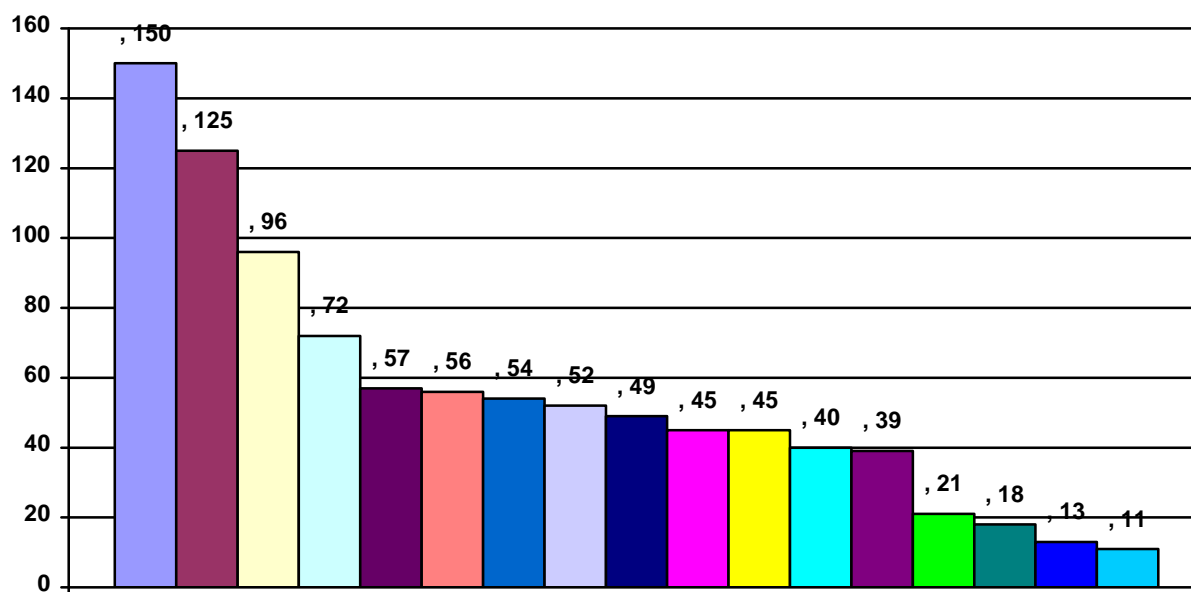
.11-

	,
	37,9 %
	62,1 %

.5-



			%
		942	100
1	— , ,	150	15,9
2	, ,	125	13,3
3	,	96	10,2
4		72	7,6
5		57	6,0
6		55	5,8
7		54	5,7
8	, , ,	52	5,5
9		49	5,2
10		45	4,8
11	,	45	4,7
12	,	40	4,2
13		39	4,1
14		21	2,2
15		18	1,9
16	, ,	13	1,3
17		11	1,1



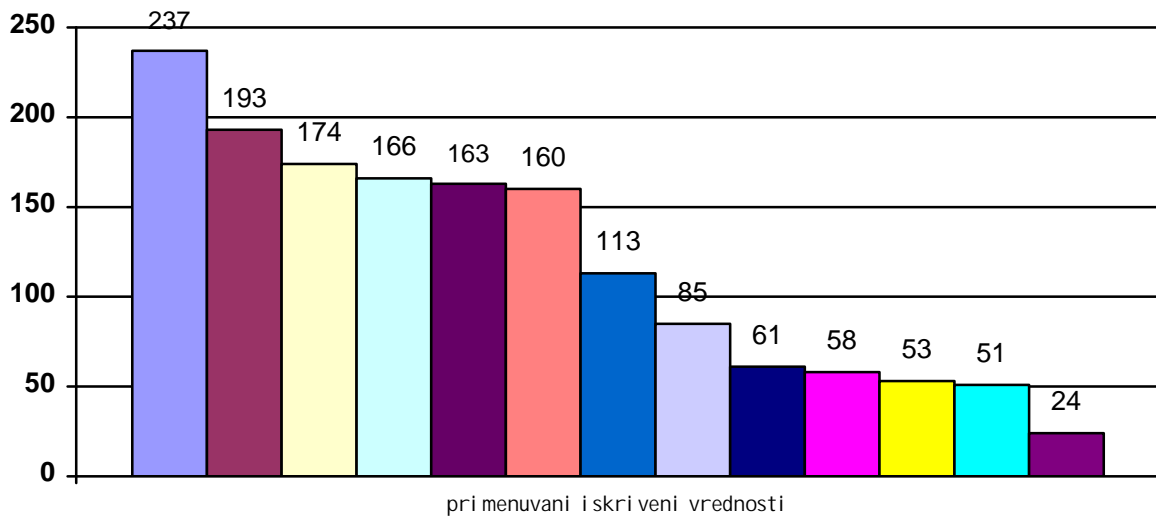
znaewe, ekspertiza	zrelost, iskustvo	visoka energija, trudoqubivost	inteligencija
informiranost	komunikativnost	samodoverba	razumnost, objektivnost
otvorenost	stalo`enost	~esnost, sovesnost	po~ituvawe, qubov
demokrati~nost	li~en [arm	dobar fizi~ki izgled	realnost, objektivnost
tolerancija na stres			

5% :

.13-

		1538	100
1	,	237	15,4
2	,	193	12,5
3	-	174	11,3
4	-	166	10,7
5		163	10,6
6		160	10,4
7	,	113	7,3
8	, ,	85	5,5
9		61	4,0
10	,	58	3,8
11	,	53	3,4
12	,	51	3,3
13	, ,	24	1,5

.7-



mo} od pozi ci ja	gordel i vost,samobendi sanost
samostojnost,sebi ~nost	interesi,li ~na kori st
domi nantnost	pol tronstvo
intri gi ,skri eni i gri	mani pul i rawe,podval i ,l agi
dvol i ~nost	I ukavost,I i cemerie
agresi vnost,mo} za domi naci ja	odl u~uvawe, bez razmi sl uvawe
netrpel i vost,ne~uvstvi tel nost	

2)

95,7%

152%

.14.

			%
		2373	95,7
1		216	8,7
2		245	9,9
3		26	1,0
4	,	248	10,0
5		134	5,4
6		88	3,5
7		43	1,7
8		7	0,3
9	, ,	131	5,2
10		164	6,6
11		228	9,2
12	e, , , ,	248	10,0
13	,	220	8,9
14		10	0,4
15	, ,	84	3,3
16	, , ,	57	2,3
17	,	224	9,0
		107	4,3
18	-	-	-
19	, ,	-	-
20	,	9	0,3
21	,	9	0,3
22	-	-	-
23		-	-
24	,	35	1,4
25		27	1,1
26		-	-
27	, ,	-	-
28	,	-	-
29	,	6	0,2
30	,	21	0,8
		2480	100

-

:

-

,

,

-

4%

:

-

-

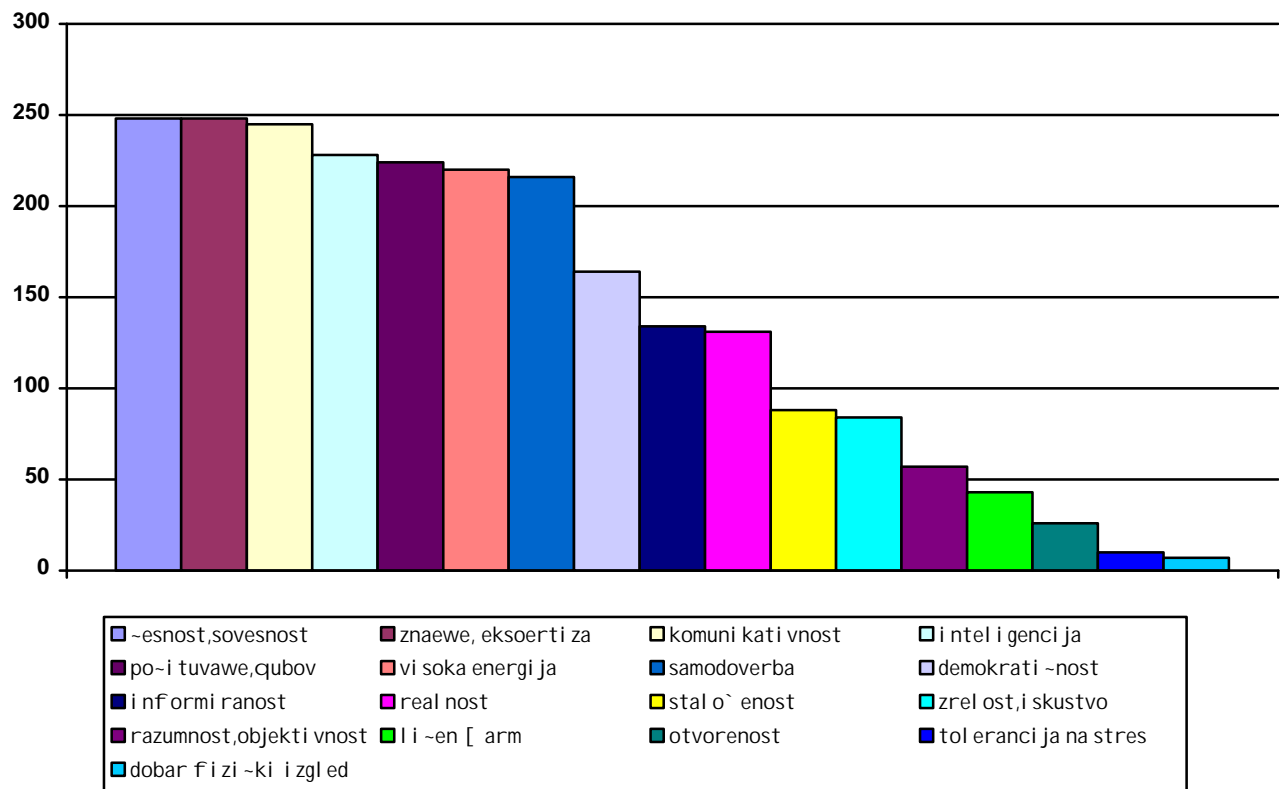
%

.

.15-

		2373	100
1	,	248	10,0
2	- , ,	248	10,0
3		245	9,9
4		228	9,2
5	,	224	9,0
6	,	220	8,9
7		216	8,7
8		164	6,6
9		134	5,4
10	, ,	131	5,2
11		88	3,5
12	, ,	84	3,3
13	, , ,	57	2,3
14		43	1,7
15		26	1,0
16		10	0,4
17		7	0,3

.8-

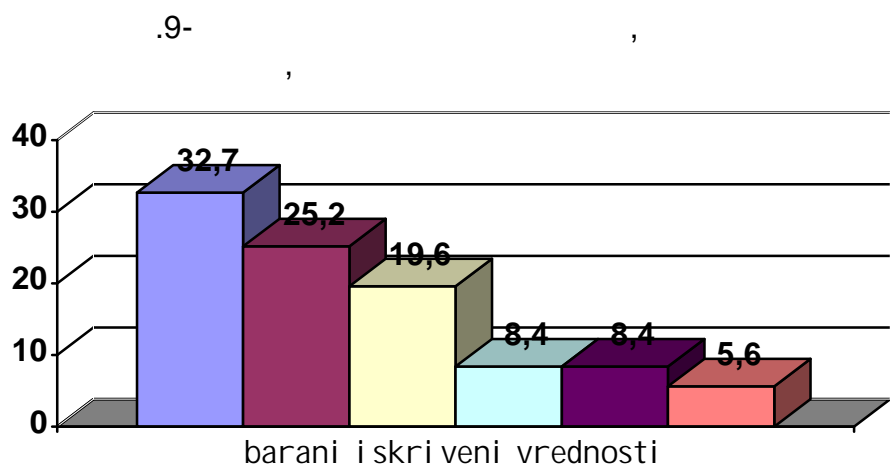


, , 4,3% , ,
 , : , ,
 , - , , .

.16-

		107	100
1	,	35	32,7
2		27	25,2
3	,	21	19,6
4	,	9	8,4
5	,	9	8,4
6	, , ,	6	5,6
7	- -	-	-
10		-	-

11		-	-
12	,	-	-
13	,	-	-



3)

()

57

11

.17-

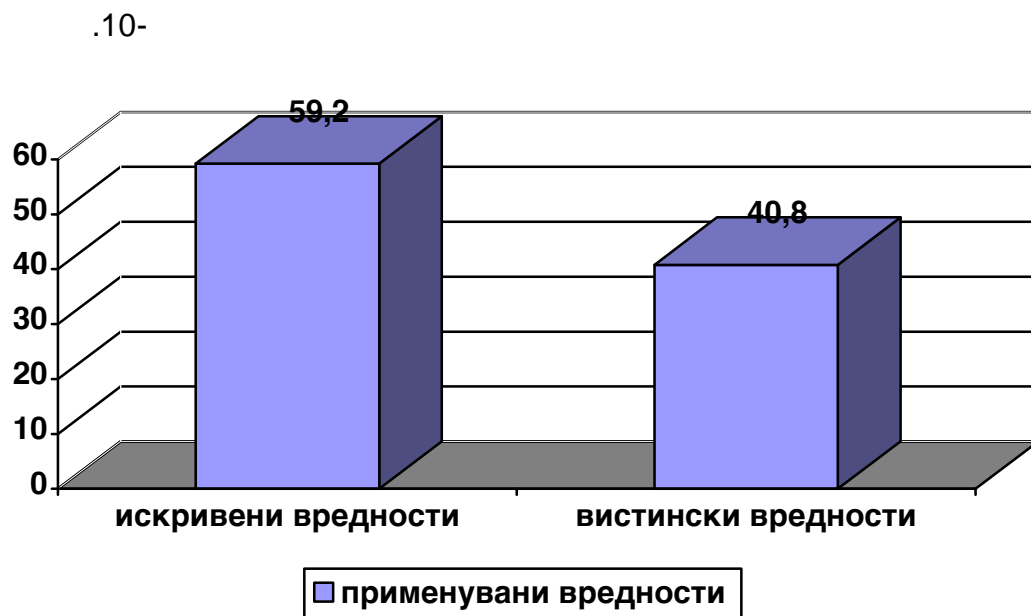
	%	%
1-,,	40,7	21,2
2-,,	36,1	18,8
3-,,	20,2	10,5
4-,,	16,7	8,7
5-,,	12,8	6,7
6-,,	12,5	6,5

⁵⁶ Анкетниот лист е преземен од д-р Трајче Мицески, Улогата на менаџерите во ефектуирањето на човечките ресурси, втора докторска дисертација Универзитет „Св. Кирил и Методиј“, Скопје, ЈНУ, Институт за социолошко и политички-правни истражувања- Скопје, 2003 год. а истражувањето е наше.

⁵⁷ „ 2003. „
 ” -()

7-	12,4	6,5
8-,	11,7	6,1
9-,	11,1	5,8
10-,	9,6	5,0
11-,	8,1	4,2
		59,2
		40,8

59.2 %, 62.1%



,

•

•

-	,	,	,	,	,	,
---	---	---	---	---	---	---

— , , , ,

’

—, , , , , ,

,

— , , , , , ,

“ ”

” ”

•

•

•

•

— , , , , ,

,

— , , , , ,

‘ , ‘ , ‘

- , , , ,

’

—, , , , , ,

‘ ‘ ‘

— , , , , ,

—	;	;	;	;	;	;
---	---	---	---	---	---	---

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100	101	102	103	104	105	106	107	108	109	110	111	112	113	114	115	116	117	118	119	120	121	122	123	124	125	126	127	128	129	130	131	132	133	134	135	136	137	138	139	140	141	142	143	144	145	146	147	148	149	150	151	152	153	154	155	156	157	158	159	160	161	162	163	164	165	166	167	168	169	170	171	172	173	174	175	176	177	178	179	180	181	182	183	184	185	186	187	188	189	190	191	192	193	194	195	196	197	198	199	200	201	202	203	204	205	206	207	208	209	210	211	212	213	214	215	216	217	218	219	220	221	222	223	224	225	226	227	228	229	230	231	232	233	234	235	236	237	238	239	240	241	242	243	244	245	246	247	248	249	250	251	252	253	254	255	256	257	258	259	260	261	262	263	264	265	266	267	268	269	270	271	272	273	274	275	276	277	278	279	280	281	282	283	284	285	286	287	288	289	290	291	292	293	294	295	296	297	298	299	300	301	302	303	304	305	306	307	308	309	310	311	312	313	314	315	316	317	318	319	320	321	322	323	324	325	326	327	328	329	330	331	332	333	334	335	336	337	338	339	340	341	342	343	344	345	346	347	348	349	350	351	352	353	354	355	356	357	358	359	360	361	362	363	364	365	366	367	368	369	370	371	372	373	374	375	376	377	378	379	380	381	382	383	384	385	386	387	388	389	390	391	392	393	394	395	396	397	398	399	400	401	402	403	404	405	406	407	408	409	410	411	412	413	414	415	416	417	418	419	420	421	422	423	424	425	426	427	428	429	430	431	432	433	434	435	436	437	438	439	440	441	442	443	444	445	446	447	448	449	450	451	452	453	454	455	456	457	458	459	460	461	462	463	464	465	466
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

, , , , , ,

■ ■ ■ ■ ■

2

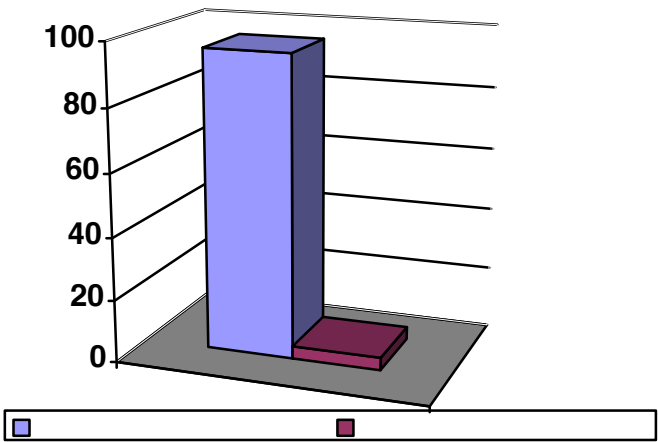


.18-

			%
		192	96,0
1	— , ,	20	10,0
2	, ,	18	9,0
3		18	9,0
4	,	17	8,5
5	,	16	8,0
6		15	7,5
7		13	6,5
8	, ,	13	6,5
9		12	6,0
10		11	5,5
11	, , ,	11	5,5
12	,	11	5,5
13		7	3,5
14		5	2,5
15		5	2,5
16		-	-
17		-	-
		8	4,0

18	,	4	2,0
19		3	1,5
20	,	1	0,5
21	-	-	-
22	, ,	-	-
23	,	-	-
24	,	-	-
25	-	-	-
26		-	-
27		-	-
28	, ,	-	-
29	,	-	-
30	,	-	-
		200	100,0

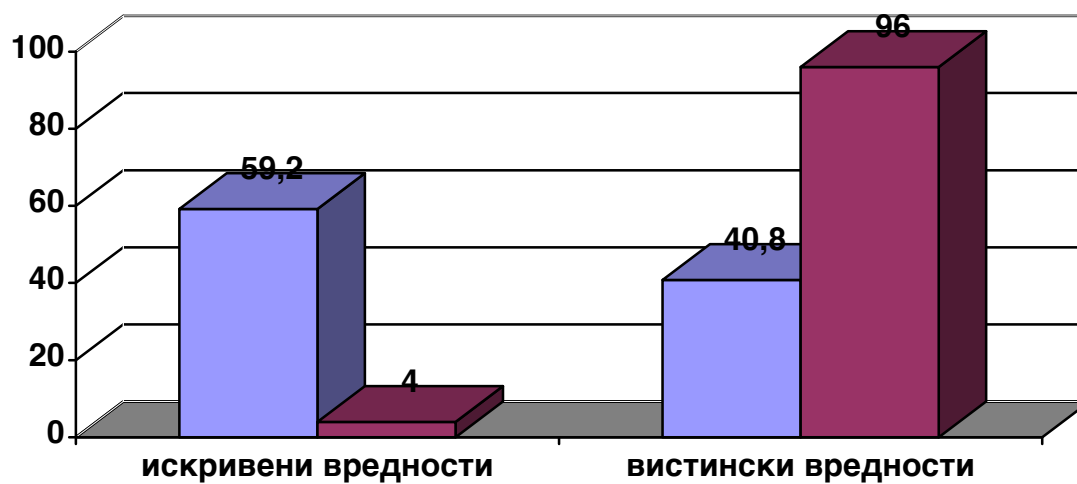
.11-



20

96%, 4%

.12-



■ применувани вредности од аспект на вработените
■ применувани вредности од аспект на лидерите

.13-

-

,

.

,

.

6 -

,

.

.

,

.

.

,

.

,

,

62,1%

37,9%.

,

:

,

,

,

-

,

,

,

,

,

,

,

,

,

,

.

,

,

,

.

.

,



()

• ,

,

,

•

,

,

,

,

,

•

,

,

•

•

”

”

•

,

,

,

,

,

,

,

•

•

•

,

,

,

,

,

,

,

,

•

•

-

,

,

,

.

7.

7.1.

,

,

,

,

.

,

.

.

.

.

,

■

■

;

3

,

■

—

□ □

3

,

,

,

,

,

,

(

2

,

,

)

■

2

3

■

7.2.

—

—

—

—

—

—

—

—

—

—

■

—

—

•

2

,

—

;

2

■

•

—

2

—

,

—

,

—

,

—

2

,

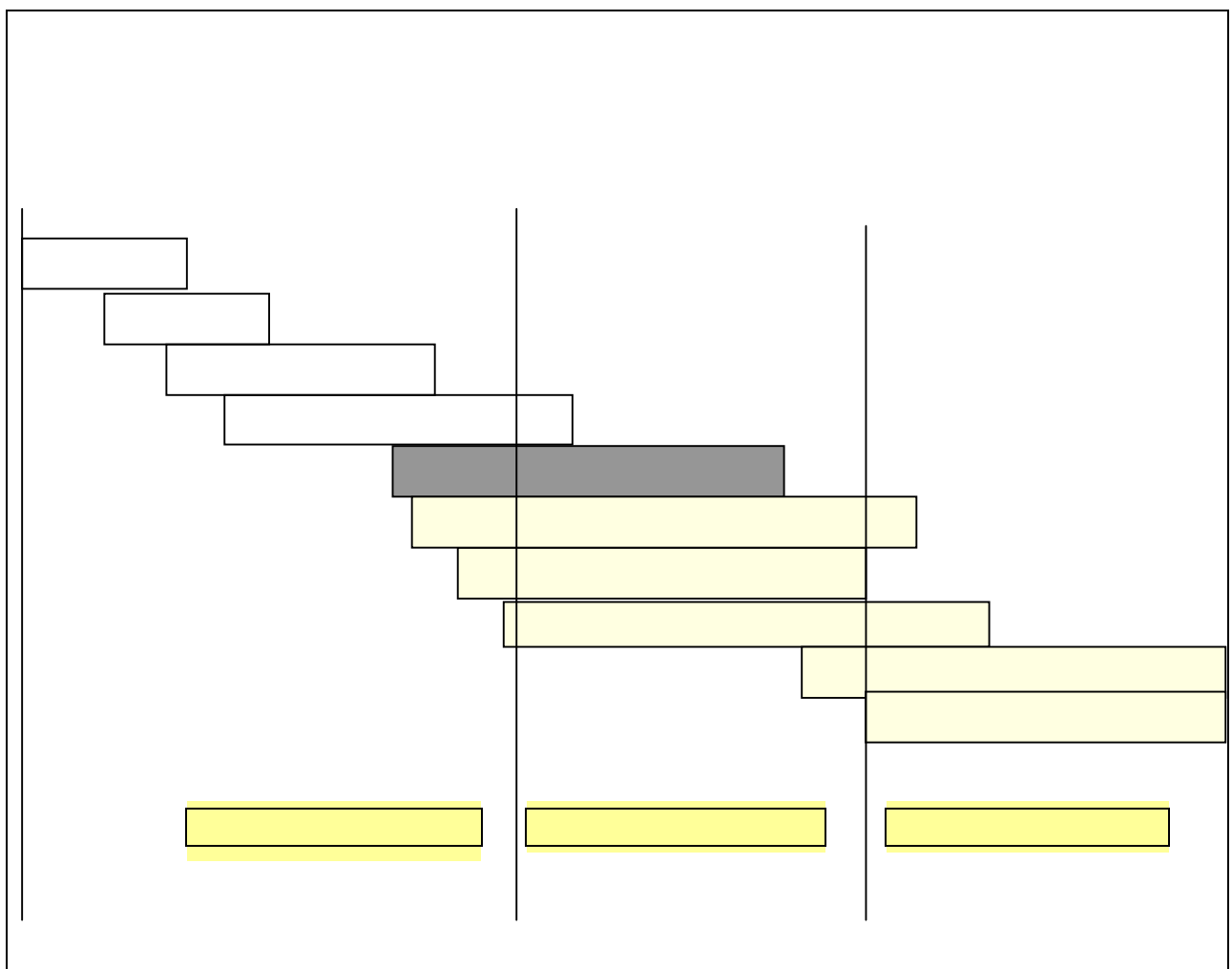
2

,

7.3.

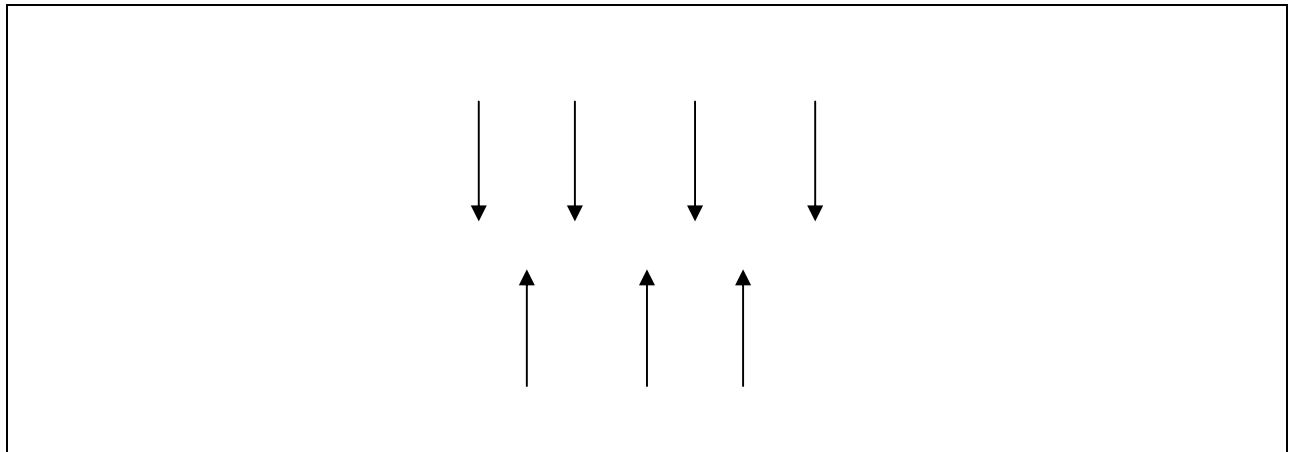
. 9-

60



.10-

Levin⁶¹



. 62

61
62

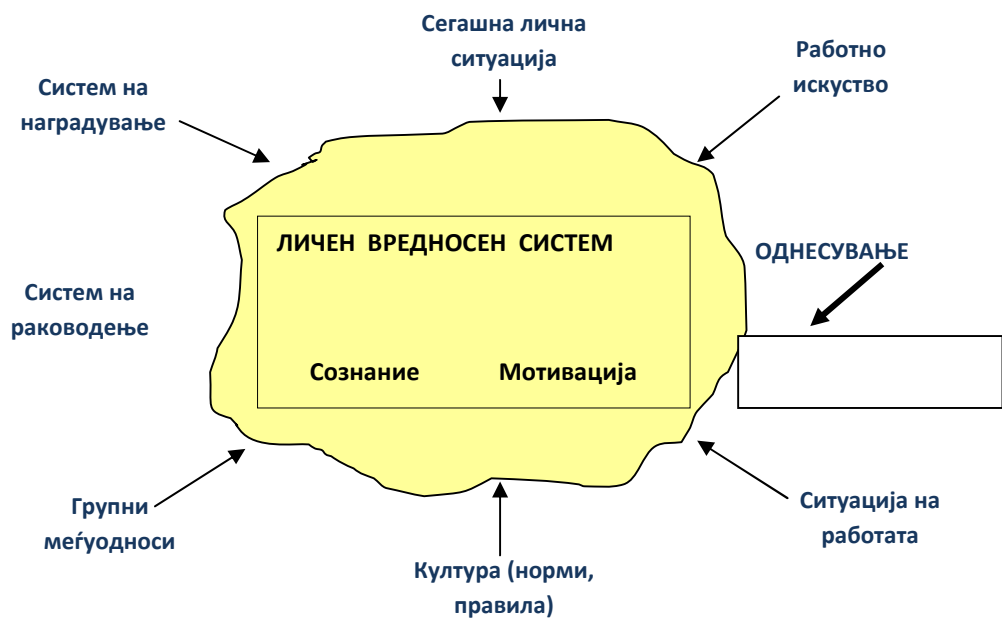
” -
” -

2006
2006

2010

.11-

63



2007

63

2007

2010

.64

•

,

•

,

,

,

•

,

,

,

•

,

,

•

,

,

•

,

•

,

•

,

•

,

•

,

•

,

•

,

•

,

,

.

,

,

.

⁶⁴ Слободан Аџич „Лидерство„Белград 2007

,

,

■

• • •

,

■

3

■

■

,

,

,

,

,

,

,

3

3

,

,

■

1

,

,

;

è

,

		,
10		
11		.
12		,
13		, , .
14		.
15		.
16		
17		.
18	,	, , .
19		, , .
20		
21		

22		,
23		,
24		
25		,
26		,
27		,
28		,
29		,
30		,
31		,

:

-

•

,

,

,

,

,

,

,

,

,

,

,

,

2

2

,

■

,

■

2

—

)

,

,

• ,

•

•

-

:

-

•

:

- ,

- ,

- ,

-

-

•

-

,

,

,

,

•

,

•

Fred Fiedler

Fred Fiedler

•

:

-

-

•

■

—

, ,

—

■

,

,

• ,

,

•

•

- ,

—

■

,

,

.

,

.

.

3)

.

,

:

1-

,

2-

3-

.

:

)

,

)

)

.

.

,

,

.

.

,

-
 .
 :
 - ,
 - - ,
 -
 - - .
 - ,
 ,
 .
 .
 : 1- ,2-
 3- ,
 : 1- , 2- , 3-
 .
 : 1- , 2- , 3-
 4-
 - ()
 : ()
 2 ()
 .
 -
 , , ,
 , , , .

4)

5)

7)

8)

(IQ)

— — — — —

12)

13)

-

.

,

.

,

,

,

.

14)

.

:

-

,

-

-

.

,

.

,

.

,

,

.

:

,

,

?

-

,

.

?

,

,

.

,

,

.

.

.

.

.

15)

,

,

,

.

,

,

,

16)

17)

•

;

,

,

—

67%

•

93

,

•

;

2

2

2

3

2

,

;

;

;

2

:

1

□

2

;

,

,

,

3

,

2

1

2

2

2

2

2

5% :

‘ ‘ ‘
, .

95,7%

152%

: - , ,
- , - , ,
, , - , 4%

: , - , - , ,
, %

.

, , 4,3% ,
, : , ,
, - , , .

11

, , :
,
, :

59,2%

- , , , , , , ,
- , , , , , , ,
, , , , , , ,
- , , , , , , ,
,
- , , , , , , ,
, 21,2%

”

”

:

.....

,

•

,

4%

• ,

20)

□

□

□

,

,

,

,

,

•

,

,

,

■

2

■

:

,

,

,

,

,

•

•

•

,

;

,

22)

		2010	
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.
-	.	-	.

-
1. „ „ 2007
 - 2- „ -2005
 - 3- Bittel Lester R. „Liderstvo-Stilovi I tehnike upravljanja,, CLIO Beograd 1997
 - 4- „ - „ -2005
 - 5-Goleman, D, Bojacis R, Maki E.: *mocionalna inteligencija u liderstvu*, dižes, Novi Sad, 2006
 - 6- „ „ 2006
 - 7-Ivancevic J. Konopaske R. Mateson M (2005) „*Organizacional Behavior and Menagment*,, Boston
 - 8- „ „ 2005
 - 9- „ „ 2009
 - 10- „ „ 2008
 - 11- „ „ - 2009,
 - 12- „ „ - 2008
 - 13- „ „ 2010
 - 14- „ „ 2009
 - 15-Schermernhorn J Hunt J. Osborn R (2005) „*Organizational Behavior*, New York:John Wilej & Sons
 - 16- „ „ 2008
 - 17- „ „ 2001

